



ISTITUTO PER
IL CREDITO
SPORTIVO

Il ruolo di ICS per la Cultura e lo Sport e la nostra visione del sistema Calcio

Audizione 7a Commissione Permanente (Cultura e Patrimonio culturale, Istruzione Pubblica, Ricerca Scientifica, Spettacolo e Sport) - «Affare 373 - prospettive di riforma del calcio italiano»

Prof. Beniamino Quintieri - Presidente

Dott. Lodovico Mazzolin - Direttore Generale

21 Maggio 2024

ALLEGATO ALLA MEMORIA

ICS – finanziamenti bancari con risorse private, agevolati da risorse pubbliche per sostenere lo sport e la cultura...

MISSIONE

L'Istituto per il Credito Sportivo (ICS) è una banca pubblica con il **mandato istituzionale** di promuovere investimenti ad alto valore sociale nei **settori dello Sport e della Cultura** al fine di favorire una crescita sostenibile e inclusiva del Paese.



Leader nazionale in sports financing

60+

Anni di attività

42.000

Progetti infrastrutturali finanziati

Presenza di rilievo nel settore Cultura

ca 3

Anni di attività piena

ca 170

Milioni di Finanziamenti



MODELLO DI BUSINESS

ATTIVITÀ BANCARIA (Finanziamenti)

Funding mercato privato

BCE

BEI/CEB

Sistema interbancario

Social Bond

Time Deposit

ICS SI FINANZIA SUL MERCATO
ATTRAVERSO FONTI DI FUNDING
DIVERSIFICATE

FONDI AGEVOLATIVI (Garanzia e Conto interessi)

Dotazioni pubbliche

MEF

Ministro per lo Sport e i Giovani

Ministero della Cultura

Dividendi ICS – MEF*

Altro (es. FEI)

LA FONTE DI FINANZIAMENTO
DEI FONDI AGEVOLATIVI È
PUBBLICA

* Sino all'esercizio 2022 – da riattivare

... per generare ritorno sociale sull'investimento con attenzione alla sostenibilità...

VALUTAZIONE DI IMPATTO

Misurazione ex ante del ritorno sociale e del Rating ESG degli investimenti **SPORT E CULTURA** finanziati indipendentemente dalla dimensione del progetto



SROI

Moltiplicatore medio dei progetti Sport e Cultura

x3,2



Rating ESG

Rating medio dei progetti Sport e Cultura

A+

SOCIAL BOND (2022)

Stimati **1,4 Mld € di benefici sociali** ad un anno dall'emissione Social Bond



Social Bond

300 Mln€

Valore nominale

La grande maggioranza dei proventi è stata destinata finanziamenti **per i Comuni (60%), seguiti dalle PMI (14%), Federazioni sportive (10%), No-profit (9%)**

SROI
Social Return on Investment

- **Indicatore utilizzato a livello internazionale** per misurare monetariamente l'impatto sociale generato da un progetto in rapporto al volume dell'investimento.
- Si calcola come **rapporto tra il valore monetario dei benefici sociali prodotti dal progetto** (es. riduzione delle spese sanitarie, occupazione, sicurezza sociale, impatto ambientale, ...) **e le risorse investite**.

Principali indicatori



3,6
Mld

Totale Attivo



902,4
Mln

Fondi Propri

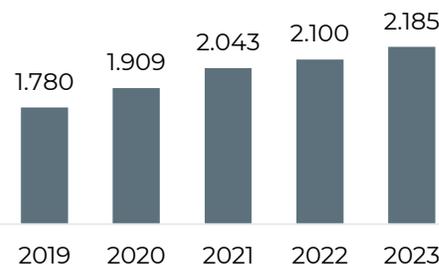


233

Dipendenti

Performance

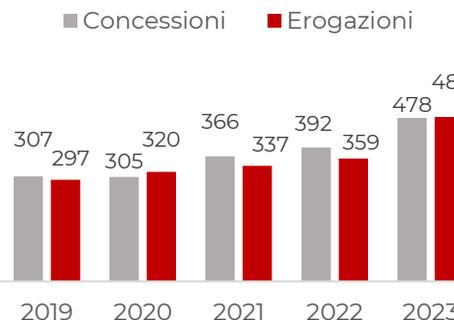
Significativa ascesa dei crediti netti (CAGR +4,2%)



Rating solido e stabile

BBB- S&P Global Ratings
BBB MORNINGSTAR | DBRS

Crescita record delle erogazioni (CAGR:9,2%) e delle concessioni (CAGR:10,1%)



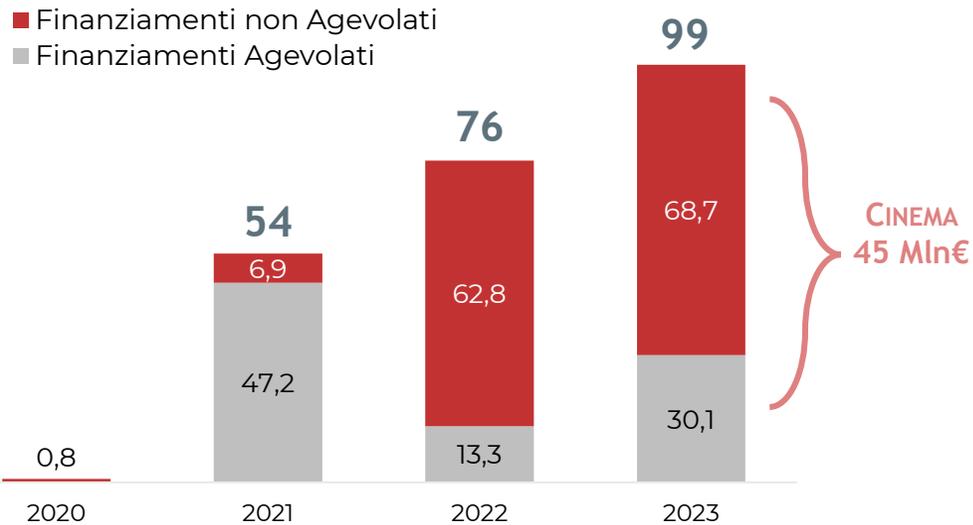
Utile importante nell'ultimo triennio

53
Mln EUR

I Finanziamenti nella Cultura hanno raggiunto l'8% degli attivi creditizi e sono solo in parte agevolati

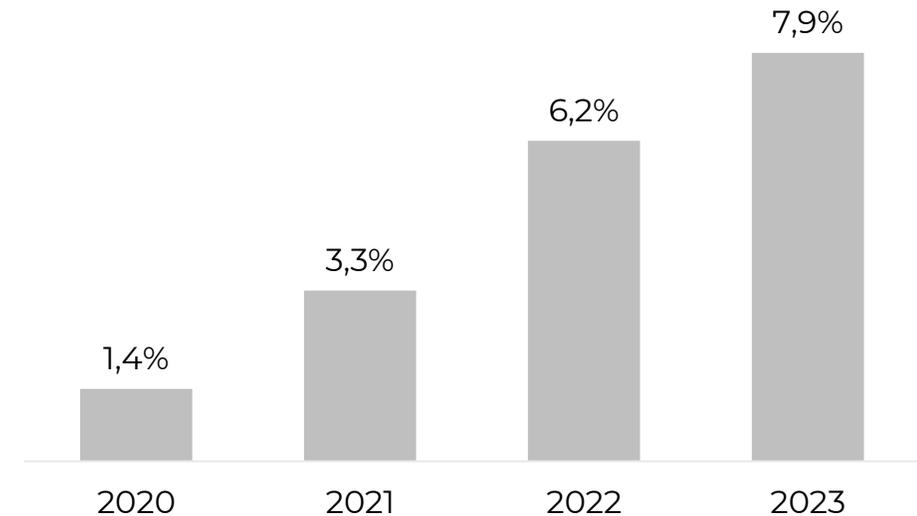
Finanziamenti ICS a supporto della Cultura (Mln€)

Delibere



Le delibere alla Cultura raggiungono i 54 Mln € nel 2021 (87% agevolate negli interessi), crescono sino a 76 Mln € nel 2022 (17% agevolate negli interessi). Nel 2023 si attestano a 99 Mln € nel 2021 (30% agevolate negli interessi)

Peso della Cultura sul totale stock dell'Istituto



Il peso relativo della Cultura sul totale stock creditizio ICS è cresciuto dall'1,4% del 2020 al 7,9% del 2023

Nello Sport il supporto finanziario di ICS è determinante grazie all'effetto leva dei fondi agevolativi

Finanziamenti ICS al settore Sport

CLIENTI

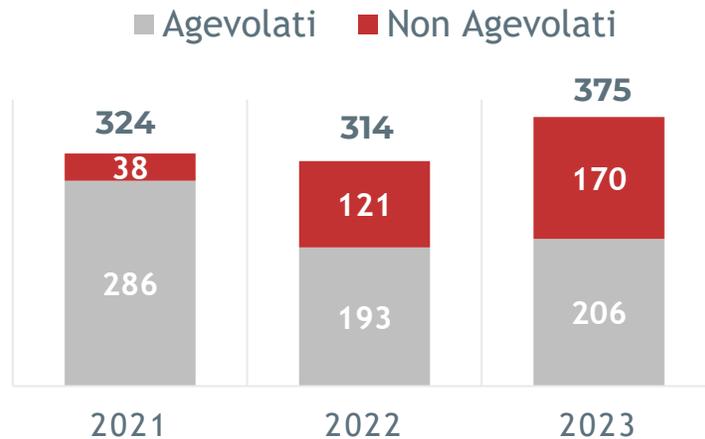


c.a. **1 Mld €**

Erogazioni per finalità sportive nel triennio **2021-2023** di cui **465 Mln €** agli **Enti Territoriali**

Andamento **delibere** sport agevolate e non agevolate

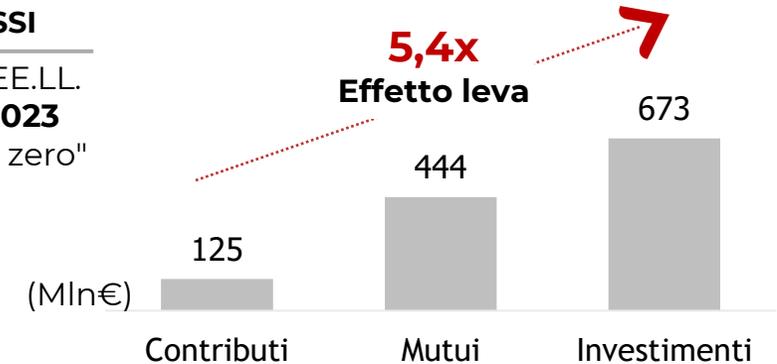
+50% di finanziamenti a Medio Lungo termine nel 2023



EFFETTO LEVA: Focus Fondi Sport

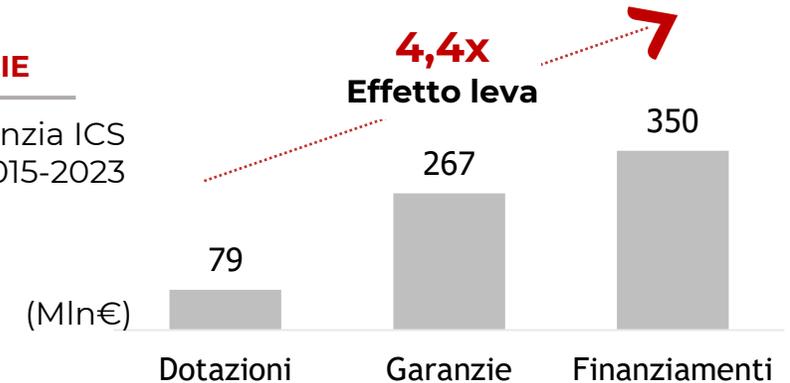
CONTRIBUTI C/INTERESSI

Bandi Sport EE.LL. ICS **2021-2023**
Mutui "tasso zero"



GARANZIE

Fondo Garanzia ICS 2015-2023



Il Sistema Calcio è importante e variegato, con ricavi poco diversificati

Composizione del Sistema Calcio

(Numero; stagione 2021-2022)

98

Società **professionistiche**

8.796

Società **dilettantistiche**

2.486

Settore **giovanile e scolastico**

1,4 Mln

Calciatori tesserati

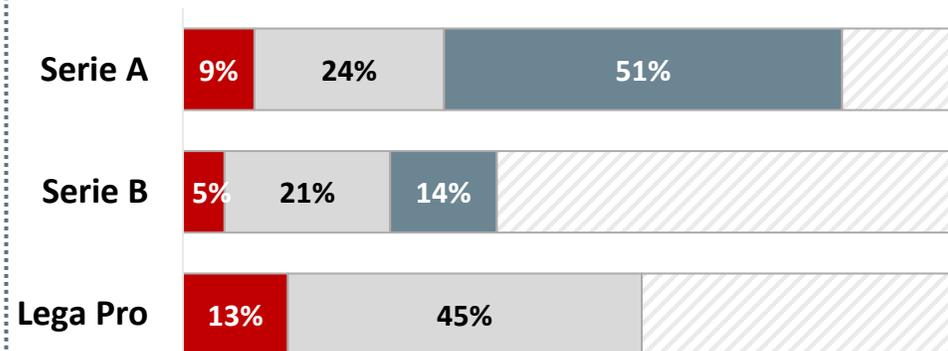
90%

Dilettantistici e giovani/studenteschi

Ripartizione delle fonti di ricavo dei Club¹

(stagione 2021-2022)

- Ricavi da ingresso stadio
- Ricavi da sponsor e attività commerciali
- Ricavi da diritti televisivi e radio
- ▨ Altri ricavi ⁽²⁾



Fonte: FIGC, "Report Calcio", 2023

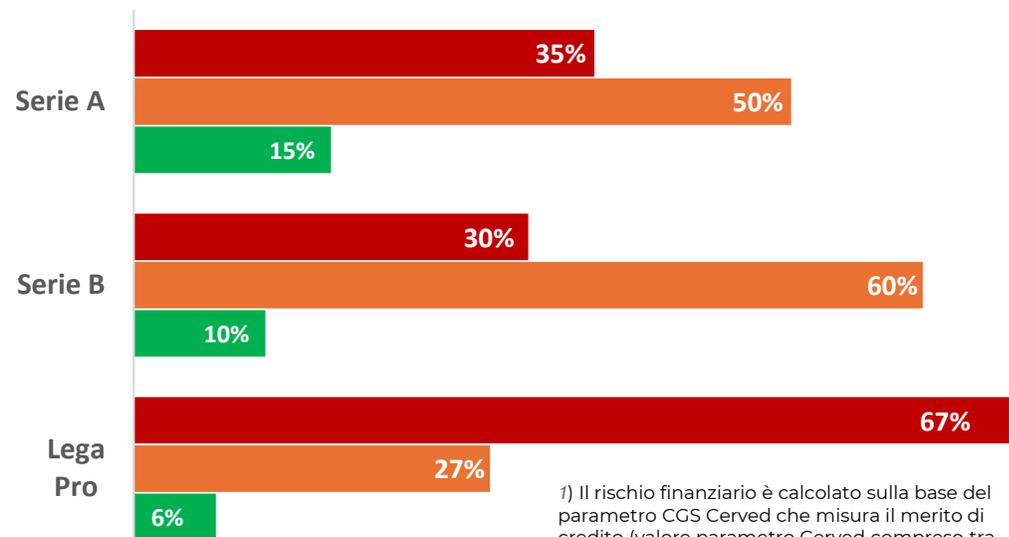
1) Escluse le plusvalenze per cessione giocatori

2) Ad es. assicurazioni in caso di infortuni, cessioni a titolo temporaneo dei calciatori.

Il sistema calcio ha un elevato grado di rischiosità finanziaria, ICS cerca comunque di svolgere la sua parte

Rischio del settore professionistico (% sul numero di squadre; dati al 2023)

RISCHIO FINANZIARIO⁽¹⁾ ■ Basso ■ Medio ■ Alto



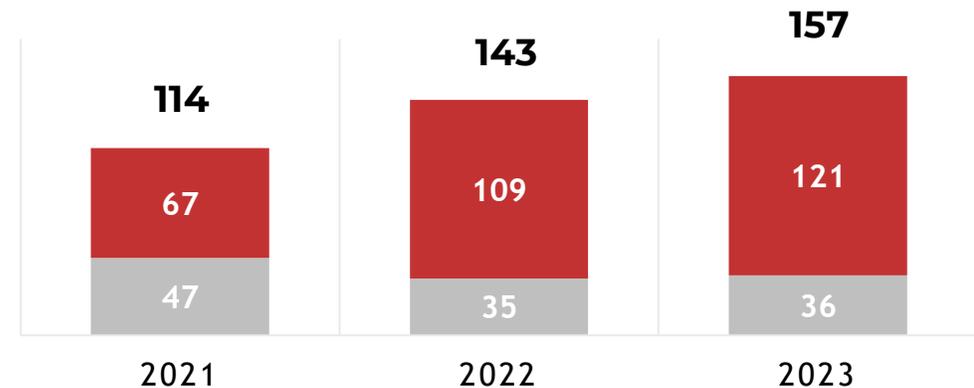
Fonte: ICS su dati Cerved

¹⁾ Il rischio finanziario è calcolato sulla base del parametro CGS Cerved che misura il merito di credito (valore parametro Cerved compreso tra 1 e 10)

- Il Sistema ha una **limitata appetibilità finanziaria**.
- Gli interventi pubblici a sostegno dovrebbero **prevedere dei covenant per rendere più solido il Sistema** (i.e. patrimonializzazione, investimenti, ...) e controllo adeguato del rispetto dei parametri

Finanziamenti ICS per il Calcio (Mln€)

■ Agevolati ■ Non agevolati

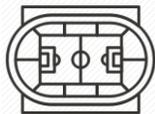


c.a. **8 Mln€**

SOSTEGNO CALCIO IN PARTNERSHIP CON FIGC

Finanziamenti ICS **per liquidità Covid** al settore Calcio (Serie B, Lega Pro)

Le infrastrutture sono un grave problema privato e sociale...



IMPIANTI SPORTIVI DI MEDIA E GRANDE DIMENSIONE

> Alto grado di obsolescenza

- La prevalenza degli impianti Italiani è stato costruito **prima del 1980** (con ¼ degli stadi addirittura datato prima del 1940).
- **Alti costi** di manutenzione e conservazione.
- Problemi di **sicurezza** per i fruitori (tifosi e sportivi) e necessità di interventi per abbattimento **barriere architettoniche**.
- **Scarso impatto socio-economico** per le comunità.

> Ritardo sul fronte delle dotazioni

(es. copertura, utilizzo fonti rinnovabili, polivalenza dell'impianto, aree *hospitality*)

- **Minore attrattività** per gli spettatori.
- **Ridotta efficienza economica e gestionale:**
 - ✓ tasso di riempimento medio è inferiore al 60% rispetto a una media europea superiore al 95% per impianti moderni);
 - ✓ quota elevata di posti invenduti con impatto sui ricavi;
 - ✓ alta percentuale di impianti che non consente utilizzi alternativi, con impatto sul potenziale di valorizzazione.

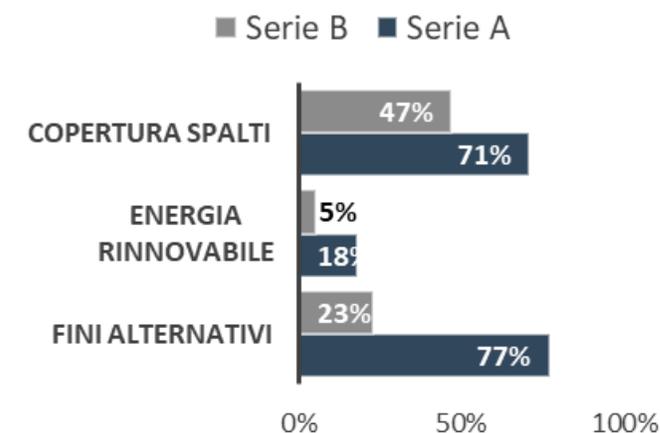
> Vincoli della Soprintendenza

- > **50%** degli impianti è sottoposto a **tutela dei Beni Culturali**.
- **Progetti di riqualificazione condizionati** nella tipologia di interventi (non consentita la demolizione e ricostruzione), con impatto sulla sostenibilità economica degli investimenti.

Età media degli stadi italiani rispetto agli stadi inglesi e tedeschi (Anni)



Dotazione degli impianti sportivi italiani (% sul n. stadi Serie A e B)



Fonte: Lega Calcio di Serie A, "Lo Stadio del futuro".

... con un *gap* fortemente cresciuto negli ultimi decenni – classifica investimenti (2007-2022)

TOP 10 PER INVESTIMENTI

	INVESTIMENTO TOTALE (€ Mln)	NUOVI STADI (n.)	CAPACITÀ MEDIA (n. posti)	AUMENTO MEDIO AFFLUENZA
Russia	6.118	16	43.893	113%
Inghilterra	2.134	12	25.040	54%
Polonia	2.100	32	19.600	138%
Francia	2.074	12	37.800	45%
Turchia	1.346	31	28.398	70%
Ucraina	1.245	6	43.353	52%
Germania	951	18	27.505	38%
Azerbaigian	888	2	49.935	51%
Svezia	761	5	25.366	32%
Ungheria	683	6	24.243	40%



L'Italia non rientra nella classifica

Fonte: FIGC, "Report Calcio", 2023

Le strutture attuali sono perlopiù di proprietà pubblica - dati del censimento impianti medio grandi

PERIMETRO

IMPIANTI OUTDOOR¹

da >5.000 posti

PALAZZETTI INDOOR SPORT²

da >3.000 posti

NUMERO

147

99

ANNO DI COSTRUZIONE

40% Tra gli anni '60 e fine anni '80

35% Prima del 1940

51% Tra gli anni '80 e fine anni '90

25% Dopo il 2000

DISTRIBUZIONE TERRITORIALE

■ Sud ■ Centro ■ Nord

43% 26% 31%

■ Sud ■ Centro ■ Nord

30% 20% 49%

PROPRIETÀ PUBBLICA

96%

93%

NON FUNZIONANTI

7%

7%

UTILIZZO FONTI RINNOVABILI

12%

14%

1) Inclusi gli impianti con spazi conformati per le seguenti discipline: calcio a 11, atletica leggera, automobilismo, baseball, ciclismo pista, football americano, attività natatorie, rugby, tennis.

2) inclusi gli impianti con spazi per attività natatorie e sport del ghiaccio.

Fonte: Censimento Nazionale degli impianti sportivi. Non sono state oggetto di rilevazione la Sardegna e la Provincia Autonoma di Bolzano.

Sono Asset che non riescono ad esprimere tutto il loro potenziale di impatto socio-economico



IL VALORE ATTIVABILE CON LO SVILUPPO DI UNA NUOVA GENERAZIONE DI INFRASTRUTTURE SPORTIVE

● IMPATTO SOCIALE

- L'analisi dell'indice SROI (*Social Return on Investment*) effettuata su alcune grandi infrastrutture sportive finanziate da ICS restituisce un **valore medio 3,2 X**:

● RIGENERAZIONE URBANA

- A livello internazionale le infrastrutture sportive sono evolute in **spazi polifunzionali (sport, cultura e spettacolo)** a forte valenza sociale in grado di agire da **catalizzatori di importanti progetti urbanistici rivolti alla comunità** che possono prevedere aree verdi e sviluppi immobiliari ancillari (residenziali e commerciali) per innescare dinamiche di rigenerazione di aree e costituire un volano per l'economia locale e nazionale.

● PROMOZIONE TURISTICA

- I **grandi eventi sportivi** da sempre rappresentano per le località ospitanti un *driver* di sviluppo turistico e motore di riqualificazione e ammodernamento delle città.
- Il **mercato globale degli eventi sportivi** - previsto **crescere ad un tasso superiore all'8%** medio annuo tra il 2023 e il 2028 - è altamente competitivo, con città/Paesi che si candidano per ospitare grandi manifestazioni/eventi, in quanto generatori di ritorni economici e visibilità internazionale.

● ATTRATTIVITÀ PER INVESTITORI PRIVATI

- A livello globale l'*asset sportivo* sta diventando un *target* per gli investitori finanziari che si rivolgono soprattutto al segmento dei club sportivi e per i fondi di private equity intenzionati a entrare nel mercato dei diritti Tv. **In Italia sempre più investitori esteri si sono avvicinati alle realtà del calcio di Serie A**, con quasi metà delle squadre del campionato in mani straniere (7 club). **Anche tra le serie minori** sono presenti 6 squadre di proprietà estera.

Tipiche caratteristiche degli investimenti in infrastrutture sportive

INVESTIMENTO

5-8K €
a posto

Costo medio indicativo di un impianto moderno

- **L'elevata dimensione degli investimenti infrastrutturali comporta un importante coinvolgimento in termini di risorse finanziarie da parte del soggetto promotore** aggravato dall'incremento dei costi di costruzione rilevato negli ultimi 3 anni (con un aumento degli *hard cost* stimato in media del 30%).

COMPLESSITÀ PROGETTUALE

- Il **rispetto dei requisiti di progettazione di strutture complesse**, come stadi o arene, e **l'iter amministrativo di approvazione**, che coinvolge Enti Locali, soprintendenze e *stakeholders* attraverso le conferenze di servizi, **risultano eccessivamente onerosi e complessi**. Nonostante i recenti interventi legislativi, **nella maggior parte dei casi si osservano ritardi non compatibili con le esigenze di sviluppo del progetto**.

PROPRIETÀ PUBBLICA

>90%

degli impianti sportivi medio-grandi in Italia

- **Nella quasi totalità dei casi gli impianti sono realizzati su aree di proprietà pubblica** e pertanto **le iniziative devono essere promosse in partenariato pubblico-privato**. Tale configurazione limita la possibilità di assistere il progetto con garanzie reali quali l'ipoteca.

COPERTURA FINANZIARIA

>8%

IRR target medio del progetto

<6%

IRR medio dei progetti analizzati

- Negli investimenti più rilevanti/complessi, **la contribuzione pubblica risulta chiave per la sostenibilità economica e finanziaria del progetto**, nonché per raggiungere IRR (tasso interno di rendimento) attrattivi per investitori privati.
- L'attuare scenario di finanza pubblica che vede un contenimento delle risorse a fondo perduto **richiede necessariamente la sollecitazione di capitali privati per sostenere lo sviluppo degli investimenti infrastrutturali anche mediante strumenti agevolativi percorribili**.

Ci sono fattori che condizionano la capacità di realizzazione degli investimenti

1

ITER AMMINISTRATIVO

- Complessità del **processo autorizzativo con tempi eccessivamente lunghi** (circa 3-4 anni) tra le fasi di progettazione, approvazione e l'avvio dei lavori (dlgs 38/21).
- Esposizione al **rischio di sfornamento del budget originariamente pianificato** (es. per incremento del costo delle materie prime o dei tassi d'interesse).

4

SUPPORTARE ITER "AIUTI DI STATO"

- **Supportare centralmente nella valutazione la compatibilità del supporto finanziario pubblico** per la costruzione di stadi alla normativa europea sugli Aiuti di Stato (club professionistico utilizzatore dello stadio in misura non superiore all'80% del tempo, **notifica** alla Commissione degli Aiuti Pubblici per investimenti superiori a € 110 Mln, Aiuti consentiti nei limiti del *funding gap*).

2

BANCABILITÀ E ONEROSITÀ FINANZIARIA

- L'equilibrio finanziario dei progetti richiede:
 - 1) **un elevato apporto di equity** da parte del soggetto proponente;
 - 2) **tassi di rendimento del progetto adeguati**;
 - 3) **garanzie solide** in grado di migliorare il rapporto rischio-rendimento anche in ragione del rischio controparte.
- **L'attuale scenario dei tassi di mercato** ha un impatto negativo sulla sostenibilità del debito nel lungo periodo. Un **costo del debito elevato** si riflette negativamente sulla appetibilità dell'operazione per i promotori privati. **Non esiste provvista agevolata significativa per ridurre il costo.**

3

GESTIONE

- Gli impianti sportivi devono essere gestiti in modo efficiente per **massimizzare il loro potenziale di reddito attraverso un utilizzo continuativo su base annua anche per eventi e attività sociali.**
- La carenza di operatori con esperienza mirata nella gestione di impianti sportivi di nuova generazione suggerisce di promuovere la **formazione di società specializzate facendo leva su società internazionali.**

Possibili riflessioni per lo sviluppo sostenibile del Sistema Calcio e delle infrastrutture



LOGICA E ITER AMMINISTRATIVO PER INFRASTRUTTURE

- **Più operazioni di rigenerazione urbana che semplici stadi**, in grado di coniugare interessi privatistici e pubblicistici e di catalizzare anche risorse europee.
- **Semplificazione normativa con ad esempio silenzio assenso** per la dichiarazione di pubblico interesse e **deroghe ad hoc** per gli impianti sportivi di interesse culturale.
- **Organismo centrale per la gestione dell'iter procedurale e per supportare gli Enti Locali**, che abbia poteri sostitutivi e in deroga alla normativa vigente e che possa manlevare gli Amministratori locali dalle responsabilità di riferimento.
- **Coadiuvare e favorire l'interazione e lo sviluppo di gestori professionali** di sport ed *entertainment facilities* e club professionistici.



SOSTEGNO E PRESIDIO AIUTI DI STATO

- **Utilizzo della logica «covenant» per agevolazioni pubbliche** – ad esempio facendo ricorso a parametri economici ed industriali vincolanti per ottenere e mantenere agevolazioni pubbliche con meccanismi di bonus malus e controllo terzo.
- **Organismo centrale di supporto alle P.A.** su iter concessione contributi pubblici e Aiuti di Stato per finalità infrastrutture.



BANCABILITÀ E ONEROSITÀ FINANZIARIA

- **Utilizzo di garanzie pubbliche per ridurre il rischio** – ad esempio garanzia di ultima istanza dello Stato su emissioni dedicate (es. Sport and Cultural Bond) e su Garanzie ICS (oggi importo max garanzia € 5 mln limitato per rischio concentrazione in funzione delle dotazioni).
- **Funding agevolato di matrice pubblica/europea** – ad esempio emissioni di bond ICS garantite dalla Stato dedicate alle infrastrutture, *funding* BEI senza limiti sulle nuove costruzioni, *funding* CDP dedicato con garanzia pubblica.

Il ruolo di ICS per la Cultura e lo Sport e la nostra visione del sistema Calcio

Il presente promemoria è il testo base dell'audizione di ICS. Vengono indicati i riferimenti alle slide di supporto pertanto per maggiori approfondimenti.

Dati in Euro

1. ICS: BREVE DESCRIZIONE DEL RUOLO, GOVERNANCE, MODELLO DI BUSINESS E RISULTATI (Slide pagg. 2-6)

(Slide pag. 2) ICS – finanziamenti bancari con risorse private, agevolati da risorse pubbliche per sostenere lo Sport e la cultura...

- L'Istituto per il Credito Sportivo è una **banca pubblica** con il mandato di fornire supporto finanziario ai settori Sport e Cultura attraverso **due principali linee di attività**:
 - 1) **attività "ordinaria"**: finanziamenti bancari principalmente a medio e lungo termine, mediante raccolta istituzionale sotto forma di depositi, prestiti bilaterali e emissioni obbligazionarie (i.e BCE, BEI, CEB, altre banche del Sistema e emissione social bond);
 - 2) **attività "speciale"**: gestione, separata e gratuita, di Fondi Speciali di titolarità dello Stato (Sport – Ministro per Sport e Giovani; Cultura – MIC), per la concessione di agevolazioni ai finanziamenti sotto forma di contributi in conto interessi e di garanzie.
- Da un punto di vista di **governance**, oggi ICS è un **Ente Pubblico Economico** controllato dal MEF (con partecipazione 80%). È in corso la **trasformazione in SpA** ex legge di Bilancio 2023 e si prevede di completarla per giugno 2024.
- **Attraverso l'erogazione di finanziamenti agevolati**, ICS è in grado di dare un **forte impulso alle politiche di investimento pubbliche e private**, garantendo risorse agevolate agli Enti territoriali e ai privati in un contesto di stringenti vincoli di bilancio e di inasprimento delle condizioni di offerta del credito.
- L'Istituto ha finanziato la costruzione e riqualificazione di **oltre 42 mila impianti sportivi**, diventando il **partner di riferimento degli Enti Territoriali e dei privati** per l'attuazione di progetti, di piccola e grande dimensione. **Nel 2021 il perimetro di azione della Banca è esteso sostanzialmente al settore culturale**, con l'obiettivo specifico di favorire la valorizzazione del patrimonio storico-artistico e di sostenere gli investimenti dell'industria audiovisiva. Ad oggi **Il peso della Cultura sul totale stock creditizio è diventato significativo con oltre 170 milioni di euro di finanziamenti erogati**.

(Slide pag. 3) ... per generare ritorno sociale sull'investimento con attenzione alla sostenibilità...

- Con l'esecuzione dell'ultimo Piano industriale, l'ampliamento dei settori di intervento è stato accompagnato da un progressivo orientamento alla sostenibilità degli impieghi. In un contesto di crescenti vincoli di finanza pubblica, l'Istituto ha rafforzato il suo impegno per aumentare l'efficacia della

spesa pubblica, **favorendo l’allocazione delle agevolazioni su finanziamenti per progetti ad alto ritorno sociale.**

- Sotto il profilo operativo, è stata sviluppata la **capacità di misurare l’impatto sociale ex ante degli investimenti finanziati** attraverso lo sviluppo della **piattaforma Delta** che consente di calcolare il ritorno sociale sull’investimento (**SROI - Social Return on Investment**) e di **rischio ESG**. Il metodo SROI è uno degli approcci maggiormente utilizzati a livello internazionale e consente di stimare **quanti “Euro” di valore sociale** (i.e. risparmio spesa sanitaria, occupazione, efficientamento energetico ...) **saranno generati per ogni “Euro” investito.**
- La stima **SROI** del portafoglio progetti con finanziamenti in essere di ICS in ambito Sport e Cultura (oltre 2,1 M.di di Euro) evidenzia un risultato molto positivo con un **valore di SROI ex ante di 3,2 x**. Questo dato dimostra la potenzialità dei progetti in ambito sportivo e culturale di generare benefici per la collettività oltre tre volte superiori agli investimenti previsti. Negli ultimi progetti finanziati si stimano valori superiori a 4X.
- **Anche la misurazione di rischio ESG evidenzia un buon “A+” con spazi di miglioramento, ad esempio sul fronte del tema ambientale e energetico** (fattore E). Tra le varie attività, l’intervento dell’Istituto mira, pertanto, ad accompagnare gli operatori del settore verso la transizione energetica del parco impianti, finanziando investimenti per l’efficientamento energetico delle strutture (es. con l’installazione di pannelli fotovoltaici).
- **La nostra operatività e la misurazione dello SROI e del rating ESG, ci hanno consentito di emettere sul mercato istituzionale per la prima volta, a ottobre 2022, un Social Bond da 300 mln di euro.** Questo strumento è molto importante per la provvista dell’Istituto perché consente di catalizzare l’attenzione di Investitori Istituzionali privati su iniziative di interesse pubblicistico ad alto ritorno sociale. Ad un anno dall’emissione del Social Bond, si stima che **gli investimenti finanziati con le risorse raccolte sul mercato dei capitali possano generare benefici sociali stimati in 1,4 Mld € (oltre 4 x come SROI).**
- Il collocamento di obbligazioni sostenibili costituisce e sarà, in prospettiva, parte ricorrente dell’attività di *fundraising* della Banca, permettendo di cogliere le opportunità degli strumenti di investimento responsabili (*Sustainable and Responsible Investment – SRI*), che già oggi mobilita ingenti capitali.

(Slide pag. 4) **... alla solidità economica e alla crescita – Dati di bilancio al 31.12.2023**

- **ICS ha un attivo di ca 3,6 Mdi, ca 900 Mni di Patrimonio netto ed opera con 233 dipendenti**, struttura che si è rafforzata con l’esecuzione dell’ultimo Piano Industriale triennale.
- **Nel corso del periodo 2019-2023, l’Istituto ha significativamente incrementato l’operatività, con un forte aumento dei finanziamenti che sono passati da 1,7 Mdi a quasi 2,2 Mdi con una crescita annua del 4,2%**, in netta controtendenza rispetto agli andamenti del sistema che evidenziano una contrazione.
- In particolare, **nel 2023 l’Istituto ha raggiunto il suo massimo storico di erogazioni** (481 Mni, cresciute con un tasso annuo del 9%) a conferma del **ruolo anticiclico della Banca**, che ha accompagnato la clientela pubblica e privata alla realizzazione di investimenti in un contesto sfavorevole per la programmazione/realizzazione di progetti a medio lungo periodo.
- **La banca nel triennio di piano ha generato ca 53 Mni di utili**, che in parte sono stati utilizzati ex lege per rialimentare i fondi agevolativi (i.e. **“Utili per essere Utili”** - fino al 2022 la quota dividendi MEF andava ad alimentare i fondi) mantenendo un **buon rating** (Standard & Poor’s e DBRS un *notch* ad di sotto della Repubblica Italiana).

(Slide pag. 5) I Finanziamenti nella Cultura hanno raggiunto l'8% degli attivi creditizi e sono solo in parte agevolati

- I finanziamenti nel settore **Cultura**, pressoché inesistenti nel 2020, hanno raggiunto l'8% degli attivi creditizi superando i 170 M.ni. Le erogazioni nel 2023 hanno raggiunto quasi i 100 M.ni, di cui ca il 30% ha beneficiato delle agevolazioni del Fondo Speciale Cultura che consente di agevolare operazioni di finanziamento che valorizzano patrimonio artistico e culturale con particolare riferimento allo svolgimento di attività culturali.
- Ad oggi è in corso di valutazione il **rifinanziamento del comparto contributo conto interessi che ha consentito di erogare finanziamenti agevolati per quasi 100 Milioni nell'ultimo triennio** essenzialmente ai Comuni che hanno riqualificato/comprato musei, teatri, centri culturali ecc ecc.
- I **finanziamenti non agevolati**, hanno riguardato principalmente il **settore audiovisivo per il quale sono stati erogati ca 80 Mni a beneficio di ca 100 opere**. Recentemente ICS si è attivato anche nel comparto studentati, in quanto operazioni strumentali ad attività culturali.

(Slide pag. 6) Nello Sport il supporto finanziario di ICS è determinante grazie all'effetto leva dei fondi agevolativi

- Nel settore **Sport** la clientela di riferimento dell'Istituto è rappresentata dagli **Enti territoriali, dagli Organismi Sportivi** (Federazioni, Enti di Promozione Sportiva ecc.), **dalle imprese e dal settore No profit** che comprende Associazioni e Società Sportive Dilettantistiche. A questi si aggiunge anche il **mondo degli Enti Religiosi e delle Università**.
- Dal 2021 al 2023 sono stati complessivamente erogati **oltre 1 M.do di nuovi finanziamenti, di cui quasi il 67% agevolati**. Il **valore aggiunto fornito dall'Istituto** consiste proprio nell'offrire **soluzioni finanziarie agevolate** che vanno a moltiplicare, con un **effetto leva rilevante**, la capacità di investimento *in primis* degli Enti Locali, che rappresentano i destinatari di quasi il 50% dei finanziamenti concessi dall'Istituto.
- Tra il 2021 e il 2023, grazie al bando **"Sport Missione Comune"** e uno stanziamento di **125 milioni di euro di contributi in conto interessi**, l'Istituto ha attivato **investimenti per 673 milioni di euro**, con un **effetto leva di 5,4**.
- **Anche i soggetti privati hanno beneficiato** del supporto dei Fondi ICS. In particolare, il **Fondo di garanzia** ha favorito l'accesso al credito: con l'**impegno rotativo di 79 milioni di euro di dotazioni** sono state concesse **garanzie** che hanno consentito l'erogazione di **350 milioni di euro di finanziamenti** (compresi 150 milioni di euro di finanziamenti per liquidità emergenziale durante la pandemia da Covid), con un **effetto leva di 4,4**.
- L'**utilizzo dei Fondi ICS** in ambito sportivo, quindi, si dimostra **uno strumento estremamente efficace** per facilitare l'accesso al credito e favorire la realizzazione di investimenti impiantistici, sia da parte di soggetti di natura pubblicistica sia privatistica. Con **risparmio di risorse pubbliche** rispetto a quelle necessarie utilizzando contributi a fondo perduto in conto capitale, sono stati realizzati cospicui investimenti in infrastrutture sportive e **responsabilizzati i soggetti investitori ad una gestione economicamente sostenibile**.

2. LA VISIONE DI ICS DEL SISTEMA CALCIO (slide pagg. 7-8)

(Slide pag.7) Il Sistema Calcio è importante e variegato, con ricavi poco diversificati

- Con riferimento ai settori di intervento, **il Sistema Calcio rappresenta un comparto rilevante per l'attività dell'Istituto**, che fornisce supporto finanziario a tutte le sue componenti: professionistica e dilettantistica. Si tratta di **un mercato di dimensione industriale rilevante**, con quasi 1,4 milioni di tesserati per la FIGC (nel 2021-2022), oltre 11.300 società e circa 59.000 squadre, e un fatturato che, per le sole società calcistiche professionistiche, si attesta sui 3,4 miliardi di Euro (2021-2022).
- È importante evidenziare che **il Sistema Calcio ha un significativo impatto sui territori soprattutto per la componente "non professionistica"**. Il calcio dilettantistico e giovanile, infatti, rappresenta il principale movimento sportivo italiano, con **oltre 8 mila società dilettantistiche** e più di **2 mila società giovanili/studentesche**, a fronte di 98 società professionistiche. (Fonte Report Calcio FIGC 2023).
- In termini economici, **il Settore calcistico offre diverse opportunità di reddito, che in Italia sono poco diversificate e poco sfruttate, come ad esempio i ricavi da stadio di società professionistiche**. Se analizziamo le fonti di ricavo delle società calcistiche professionistiche, non considerando le plusvalenze da cessione dei giocatori, si rileva **che per i Club di Serie A i diritti TV rappresentano la principale fonte di ricavo** assorbendo oltre la metà delle entrate, mentre **per la Serie B prevalgono i proventi da sponsorizzazione e attività commerciali**.
- Per tutte le categorie (Serie A, Serie B e Lega Pro) **i ricavi da stadio costituiscono una fonte di entrate contenuta. Sul dato relativo ai ricavi da stadio pesa inevitabilmente il basso livello qualitativo delle strutture**.
- Le esperienze internazionali ci offrono, invece, la possibilità di toccare con mano **la validità dell'equazione "stadio moderno = incremento spettatorie ricavi"** e dunque, **"stadio moderno = incremento dei flussi di ricavo"**. Gli impianti moderni realizzati in Europa presentano un tasso di riempimento superiore al 90% (mentre per gli stadi italiani è inferiore al 60%) frutto di investimenti volti alla realizzazione di strutture polivalenti, utilizzabili per **molteplici attività ricreative, sportive e culturali che consentono di sfruttarli non solo per i match day**. Inoltre, gli impianti moderni riescono a massimizzare i ricavi offrendo una gamma diversificata di servizi, come *l'hospitality*, ristorazione, prodotti tecnologici, parcheggi e altro ancora.

(Slide pag. 8) Il sistema calcio ha un elevato grado di rischiosità finanziaria, ICS cerca comunque di svolgere la sua parte

- **Dal punto di vista finanziario**, il sistema bancario deve valutare il grado di solvibilità di un settore. Il Sistema Calcio ha **un rischio finanziario rilevante**, testimoniato dall'elevato numero di **società professionistiche con merito di credito non adeguato**. Circa il 30-35% delle squadre di serie A/B hanno un rischio alto, il 67% delle squadre di Lega Pro.
- Al contempo si osserva una **crescita consistente di proprietà estere nei principali club di serie A e B**. Tale aspetto, se da un lato dimostra l'appetibilità del settore calcistico per gli investitori stranieri, che tendono a entrare nel mercato tramite veicoli finanziari di investimento, dall'altra determina un aumento della complessità per il sistema bancario tradizionale nelle fasi di valutazione di garanzie diverse da quelle reali.
- In tale scenario **ICS è stato, comunque, presente, supportando il Sistema Calcio con un importo di finanziamenti erogati superiori a €400 mln negli ultimi 3 anni** e un presidio non solo finanziario ma anche di *advisory* in quasi tutti i principali investimenti focalizzati sulle infrastrutture stadio in Italia dal 2011.

- Per rendere **più forte il sistema è necessario focalizzarsi sul rinnovo delle infrastrutture oltre che su un rigore nella disciplina di eventuali supporti pubblici** di qualsiasi natura, in un'ottica di stimolo di comportamenti virtuosi (Es. investimenti, bilanci sostenibili, sviluppo di vivai, ...)

3. LO STATO DELLE INFRASTRUTTURE SPORTIVE IN ITALIA (slide pagg. 9-14)

(Slide pag. 9) **Le infrastrutture sono un grave problema privato e sociale ...**

- **Le infrastrutture rappresentano uno dei pilastri attorno ai quali ruota la redditività, l'attrattività e lo sviluppo del Sistema calcistico di un Paese.** In generale, è dalla qualità e capillarità delle infrastrutture sportive che dipende la capacità di impatto socio-economico dello Sport.
- La situazione del parco impiantistico nazionale evidenzia, in confronto alla maggior parte dei Paesi europei, **numerosi fattori di debolezza**, in primis **l'obsolescenza delle strutture, che ha ricadute significative** sul grado di sicurezza degli impianti e sui costi di gestione.
- Bisogna tenere presente che **la maggior parte degli impianti italiani è stato costruito prima del 1980** (con $\frac{1}{4}$ degli stadi addirittura datato prima del 1940). I gestori devono, pertanto, affrontare **alti costi di manutenzione e conservazione**, con rilevanti **problemi di sicurezza** per i fruitori (spettatori e sportivi).
- Questo stato di vetustà è in relazione diretta con le scarse percentuali di riempimento degli impianti (c.d. "*load factor*"). **Il tasso di riempimento medio** degli impianti italiani è basso e **inferiore al 60%** rispetto a una **media europea superiore al 95%** per gli impianti moderni. Si tratta di un dato che ha inevitabili ripercussioni sulla sostenibilità economica delle strutture.
- **Nuovi impianti o strutture adeguatamente riqualificate/ampliate consentirebbero di recuperare abbonati e tifosi occasionali**, permettendo **anche utilizzi diversi** dell'impianto a beneficio del territorio (ad es. per attività di natura culturale quali concerti, festival, fiere).
- Un altro aspetto da considerare è che **più del 50% degli impianti è sottoposto a tutela dei Beni Culturali**. I progetti di riqualificazione sono spesso condizionati nella tipologia di interventi (non consentita la demolizione e ricostruzione), con impatto sull'equilibrio finanziario degli investimenti.

(Slide pag. 10) **Questo gap infrastrutturale è cresciuto fortemente nel corso degli ultimi decenni.**

- Se consideriamo il **ranking dei primi 10 Paesi europei per valore degli investimenti in nuovi stadi** nel periodo 2007-2022, salta agli occhi l'assenza dell'Italia, mentre sono in *pole position* Paesi come la **Turchia e Polonia**, con **oltre 30 stadi di nuova costruzione** e un valore totale di investimenti nel periodo di riferimento rispettivamente di oltre 1 Mld e 2 Mld € ciascuno.
- È rilevante notare come gli investimenti nei paesi che hanno costruito stadi moderni **hanno aumentato in modo molto significativo il numero di spettatori** (+135% Polonia, +70% Turchia).

(Slide pag. 11) **Le strutture attuali sono perlopiù di proprietà pubblica - dati del censimento impianti medio grandi**

- **I dati del censimento nazionale** sugli impianti sportivi di media e grande dimensione forniscono una fotografia molto chiara della vetustà del parco impianti e anche della titolarità pubblica delle strutture.

- **La quasi totalità degli impianti (>90%) è, infatti, di proprietà pubblica, in gran parte degli Enti Locali** che rappresentano i principali promotori di politiche di investimento in impiantistica sportiva.
- **Il dialogo tra pubblico e privato è quindi fondamentale rendendo le operazioni di PPP chiave per la modernizzazione.**

(Slide pag. 12) Sono Asset che non riescono ad esprimere tutto il loro potenziale di impatto socio-economico

È evidente che **gli elementi di debolezza del parco impianti impediscono alle infrastrutture sportive di esprimere tutto il loro potenziale di impatto economico e sociale**. Gli impianti sportivi sono, infatti, in grado di **generare significativi ritorni sociali ed economici** per la collettività e per i territori. In particolare:

- **RITORNO SOCIALE** - Ad esempio, se consideriamo gli stadi e in generale gli impianti sportivi di media e grande dimensione, **l'analisi dell'indice SROI** effettuata su **alcune infrastrutture sportive finanziate da ICS** restituisce un **valore medio superiore a 3**.
- **RIGENERAZIONE URBANA** - Sul fronte dell'utilizzo degli impianti sportivi per attivare processi rigenerazione urbana, **l'Italia è molto indietro**. Al contrario a livello internazionale le infrastrutture sportive sono evolute in spazi polifunzionali ad alta valenza sociale in grado di agire da **catalizzatori di importanti progetti urbanistici rivolti alla comunità** che possono prevedere aree verdi e sviluppi immobiliari (residenziali e commerciali) per innescare dinamiche di rigenerazione di aree e costituire un volano per l'economia locale e nazionale.
- **TURISMO** - I **grandi eventi sportivi** da sempre rappresentano per le località ospitanti un *driver* di sviluppo turistico e motore di riqualificazione e ammodernamento delle città. Il **mercato globale degli eventi sportivi** – che sulla base di report internazionali è **previsto crescere ad un tasso superiore all'8%** medio annuo tra il 2023 e il 2028 - è altamente competitivo, con città/Paesi che si candidano per ospitare grandi manifestazioni/eventi, in quanto generatori di importanti ritorni economici e di visibilità internazionale.
- **ATTRATTIVITÀ PER INVESTITORI PRIVATI** A livello globale lo Sport sta diventando un *target* per gli investitori finanziari che si rivolgono soprattutto al segmento dei club sportivi e per i fondi di *private equity* intenzionati a entrare nel mercato dei diritti Tv. **In Italia sempre più investitori esteri si sono avvicinati alle realtà del calcio di Serie A**, con quasi metà delle squadre del campionato in mani straniere (7 club). **Anche tra le serie minori** sono presenti 6 squadre di proprietà estera.

(Slide pag. 13) Caratteristiche tipiche per gli investimenti in infrastrutture sportive

Per inquadrare meglio le ragioni dell'attuale situazione del parco impianti nazionale, è importante riepilogare le **caratteristiche tipiche di un investimento** in un'infrastruttura sportiva.

- **SONO INVESTIMENTI CAPITAL INTENSIVE** - L'elevata dimensione degli investimenti infrastrutturali **comporta un importante apporto di risorse finanziarie da parte del soggetto promotore**, che, nell'ultimo triennio, è stato aggravato dall'incremento dei costi di costruzione (con un aumento stimato in media del 30%)
- **HANNO UN'ALTA COMPLESSITÀ PROGETTUALE** - Il **rispetto dei requisiti di progettazione di strutture complesse**, come stadi o arene, e **l'iter amministrativo di approvazione**, che coinvolge Enti Locali, soprintendenze e *stakeholders* attraverso le diverse conferenze di servizi, **risultano eccessivamente**

onerosi e complessi. Nonostante i recenti interventi legislativi, **nella maggior parte dei casi si osservano ritardi non compatibili con le esigenze di sviluppo del progetto.**

- **SONO SU BENI DI PROPRIETA' PUBBLICA** - Nella quasi totalità dei casi gli impianti sono realizzati su aree di proprietà pubblica e pertanto le iniziative devono essere promosse in partenariato pubblico-privato. Tale configurazione limita la possibilità di assistere il progetto con garanzie reali quali l'ipoteca.
- **PRESENTANO PROBLEMATICHE DI COPERTURA FINANZIARIA** - Negli investimenti più rilevanti, spesso la contribuzione pubblica risulta essenziale per garantire la sostenibilità economica e finanziaria del progetto e per raggiungere IRR (tassi interni di rendimento) attrattivi per gli investitori privati (almeno 8%). L'attuare scenario di finanza pubblica, che vede un contenimento delle risorse a fondo perduto, richiede necessariamente non solo la sollecitazione di capitali privati per sostenere lo sviluppo degli investimenti infrastrutturali, ma anche il rafforzamento di strumenti agevolativi a bassa intensità di capitale pubblico.

(Slide pag. 14) **Ci sono fattori che condizionano la capacità di realizzazione degli investimenti che vanno tenuti in considerazione**

- Date le caratteristiche dell'investimento in infrastrutture sportive, ci sono quindi **alcuni fattori che condizionano la capacità di attuazione delle opere e riguardano 4 aspetti principali:**

ITER AMMINISTRATIVO

- Il **processo autorizzativo** presenta **tempi eccessivamente lunghi** (circa 3-4 anni) tra le fasi di progettazione, approvazione e l'avvio dei lavori, esponendo i progetti al **rischio di sfioramento del budget originariamente pianificato** (es. per incremento del costo delle materie prime o dei tassi d'interesse).
- La «**Riforma in materia di esercizio, ammodernamento e costruzione di impianti sportivi**» (D.Lgs n. 38 del 2021), per quanto abbia **semplificato le procedure di affidamento** degli impianti sportivi, non è riuscita a risolvere, definitivamente, i problemi legati alla **tempistica complessiva dell'iter di approvazione dei progetti.**

BANCABILITÀ E ONEROSITÀ FINANZIARIA

- L'**equilibrio finanziario dei progetti** richiede: un **elevato apporto di equity** da parte del soggetto proponente, **tassi di rendimento** del progetto **adeguati**, **garanzie solide** in grado di migliorare il rapporto rischio-rendimento anche in ragione del rischio controparte.
- La **solidità economica e patrimoniale dei soggetti proponenti** spesso non è **sufficientemente adeguata** a garantire la sostenibilità finanziaria di progetti di dimensioni rilevanti in partenariato (es. alcuni club sportivi presentano patrimoni netti deficitari).
- Inoltre, l'**attuale scenario dei tassi** di finanziamento genera un **impatto negativo sulla sostenibilità del progetto** e sull'appetibilità delle iniziative per i promotori privati (incremento dei tassi di riferimento – IRS e EURIBOR - del 3% circa rispetto al triennio precedente). La **bancabilità è limitata dalla possibilità di accedere a garanzie solide rilasciate dal soggetto proponente e dall'assenza di garanzie reali** (ipoteca) in quanto spesso operazioni in concessione.

GESTIONE

- **Gli impianti sportivi devono essere gestiti in modo efficiente per massimizzare il loro potenziale di reddito** attraverso un utilizzo continuativo su base annua, anche per eventi culturali e attività sociali.
- La **carenza di operatori con esperienza mirata nella gestione di impianti sportivi** di nuova generazione suggerisce di **promuovere la formazione di società specializzate** facendo anche leva su società internazionali.

AIUTI DI STATO

- Con riferimento al supporto finanziario pubblico per la costruzione di stadi e di impianti di taglia medio-grande, la normativa europea sugli Aiuti di Stato prevede che, **se il costo di investimento eccede i 110 mln €, o il contributo pubblico supera i 33 mln€, gli aiuti devono essere notificati alla Commissione europea. Il processo di notifica alla Commissione Europea risulta di complessa gestione per gli Enti Locali.**

4. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE (slide pag. 15)

In conclusione, in base alla nostra esperienza e perimetro di attività **sintetizziamo degli spunti di intervento auspicabili** finalizzati ad **agevolare le politiche di investimento in infrastrutture sportive e promuovere lo sviluppo sostenibile del sistema Calcio.**

In questi ambiti si ritiene opportuno suggerire di:

LOGICA DI GESTIONE E ITER AMMINISTRATIVO PER INFRASTRUTTURE

- **Puntare su operazioni di rigenerazione urbana** con la realizzazione di infrastrutture sportive polivalenti e non semplici stadi, in grado di coniugare interessi privatistici e pubblicistici e di catalizzare possibilmente anche risorse europee.
- **Attuare una semplificazione normativa**, con ad esempio il **silenzio assenso** per la dichiarazione di pubblico interesse e deroghe ad hoc per gli impianti sportivi di interesse culturale.
- **Prevedere un organismo centrale per la gestione dell'iter procedurale e per supportare gli Enti Locali**, che abbia poteri sostitutivi e in deroga alla normativa vigente e che possa manlevare gli Amministratori locali dalle responsabilità di riferimento.
- **Coadiuvare e favorire lo sviluppo e l'interazione di gestori professionali** di sport ed entertainment *venues* e club professionistici, anche facendo leva su operatori di caratura internazionale.

SOSTEGNO E PRESIDIO AIUTI DI STATO

- **Utilizzare la logica «covenant» per erogare e mantenere agevolazioni pubbliche** – ad esempio facendo ricorso a parametri economici ed industriali vincolanti per ottenere e mantenere agevolazioni pubbliche di qualsiasi natura, con meccanismi di bonus/malus e controllo indipendente terzo senza ledere autonomia giuridica di natura privatistica.
- **Prevedere un organismo centrale di supporto alle P.A.** per la gestione dell'iter di concessione di contributi pubblici e Aiuti di Stato per finalità infrastrutture anche ai fini di eventuali notifiche per l'UE.

BANCABILITÀ E ONEROSITÀ FINANZIARIA

- **Utilizzare garanzie pubbliche di ultima istanza per ridurre il rischio su importi elevati di finanziamento** – ad esempio la garanzia di ultima istanza dello Stato su emissioni dedicate (es. Sport and Cultural Bond) e

Audizione al Senato - 21 maggio 2024

AUDIZIONE 7A COMMISSIONE PERMANENTE (CULTURA E PATRIMONIO CULTURALE, ISTRUZIONE PUBBLICA, RICERCA SCIENTIFICA, SPETTACOLO E SPORT) – «AFFARE 373 – PROSPETTIVE DI RIFORMA DEL CALCIO ITALIANO»



ISTITUTO PER
IL CREDITO
SPORTIVO

PROF. B. QUINTIERI – PRESIDENTE ICS; DOTT. L. MAZZOLIN – DIRETTORE GENERALE ICS

su Garanzie ICS (oggi importo max della garanzia è limitato a € 5 mln per gestire il rischio concentrazione in funzione delle dotazioni).

- **Funding agevolato di matrice pubblica/europea per ridurre onere finanziario dei finanziamenti** – ad esempio emissioni di Bond ICS garantite dallo Stato dedicate alle infrastrutture, *funding* BEI senza limiti sulle nuove costruzioni oppure *funding* CDP dedicato con garanzia pubblica.